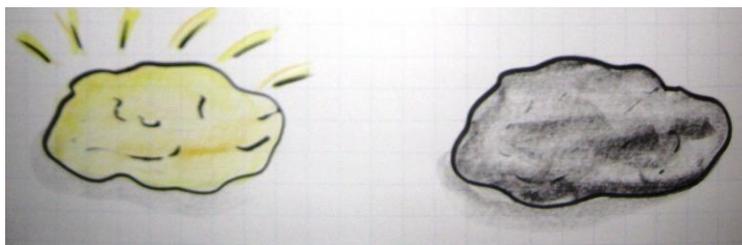


Unternehmenspotenziale entdecken – erfolgreich handeln

Goldquellen & Stolpersteine



im Denken und Handeln
bei der Zielerreichung.

Unternehmenspotenziale entdecken – erfolgreich handeln!

Im unternehmerischen Alltag gibt es viele Goldquellen, aber auch Stolpersteine auf dem Weg zum Erfolg. In vielen Unternehmen schlummern wertvolle Ressourcen, die nur darauf warten, entdeckt und gefördert zu werden. Wenn die Verantwortung für die Zielerreichung jeder im Unternehmen mitträgt, werden ungeahnte Kräfte freigesetzt, die den nachhaltigen Unternehmenserfolg sichern.

Verbesserungsvorschläge sichern die Zukunft

Die besten Innovationen und Optimierungspotenziale, die Unternehmen wirklich voran bringen, sind die der Mitarbeiter. Je mehr Ideen und Verbesserungsvorschläge von alleine kommen, desto leichter ist es, Veränderungen vorzunehmen, neue Services, Produkte, Dienstleistungen oder gar Geschäftsmodelle zu entwickeln. Innovationen sind eine sehr gute Möglichkeit, die Mitarbeiter aktiv am Prozess der Unternehmerentwicklung zu beteiligen und deren Selbstverantwortung zu fördern. Dadurch entstehen für Unternehmer und Führungskräfte mehr persönliche Freiräume.

Verbesserungen und Innovationen sichern die Zukunft jedes Unternehmens, denn Stillstand bedeutet immer Rückschritt in sich immer schneller verändernden Märkten. Ein hohes Maß an Stabilität bei gleichzeitig hoher Flexibilität – das zeichnet gesunde Unternehmen aus und ist der Wunsch jedes Unternehmers.

Doch diese Goldquellen zu fördern, ist für viele Unternehmer eine große Herausforderung.

Goldquellen entdecken

Die Goldquellen sind in jeder Branche vorhanden. Selbst Produktionsmitarbeiter verfügen über ein großes Innovationspotenzial. Wenn es gefördert wird, hilft es dem Unternehmen, Kosten zu sparen durch Optimierung der Produktionsabläufe, die Qualität zu steigern und gleichzeitig das Unternehmen weiter zu entwickeln.

In fast allen Unternehmen gibt es eine klare Finanzplanung. Ziele werden meist in Form von Umsatz- oder Ertragszielen definiert und sind für alle Mitarbeiter eine verbindliche Grundlage für die Zielerreichung. Doch nicht immer werden die gesteckten Ziele erreicht, obwohl der Markt sich positiv entwickelt und entsprechendes Know-how im Unternehmen vorhanden ist. Es scheint noch eine weitere Ebene zu geben, die darüber entscheidet, ob ein Vorhaben gelingt oder nicht. Es ist die Ebene der persönlichen Haltung, also ob jemand den Willen hat, sich aktiv einzubringen oder ob er lieber „Dienst nach Vorschrift“ macht. Es ist die Ebene der intrinsischen Motivation, der Leistungsbereitschaft, der Wille zum Erfolg oder die persönliche Einstellung zum Unternehmen, zu den Kollegen und zu den Kunden. Und diese Ebene lässt sich weder durch Zielvorgaben noch durch Befehle oder Erlernen von Wissen aktivieren. Und genau hier stecken die wahren Unternehmensentwicklungspotenziale. Es ist wie beim Eisberg. Der sichtbare Teil ist nur sehr klein – gerade mal 8 % oder 9 %. Aber die wahren Ausmaße liegen unter der Wasseroberfläche verborgen.

Wie lassen sich also diese Goldquellen im Unternehmen fördern, so dass sie sichtbaren Nutzen im Unternehmen stiften?

Wer sich mit dieser Frage beschäftigt, steht vor einem Meer an Möglichkeiten, die es in seiner Breite und Tiefe zu ergründen gilt. Ein Patentrezept gibt es dafür nicht, was auch verständlich ist, wenn man davon ausgeht, dass jede Unternehmenskultur einmalig ist. Die Unternehmenskultur ist ein Erfolgsfaktor, den man nicht kopieren kann, selbst wenn man die Parameter ganz genau kennt. Denn Menschen sind einmalig, Teams sind einmalig, die persönlichen Motivationsfaktoren sind verschieden, etc. Wenn so viele Individuen und verschiedenartige Parameter aufeinandertreffen, ist es verständlich, warum man eine Unternehmenskultur nicht kopieren kann. Vielmehr geht es darum, eine Kultur zu fördern, die einen gesunden Nährboden für die Potenzialentwicklung jedes einzelnen im Unternehmen darstellt. Nachfolgende Aspekte spielen dabei eine wichtige Rolle.

Erfolgreich zum Ziel

Vision und klare Ziele

Eine klare Vision und gemeinsame Ziele geben den Mitarbeitern, aber auch dem Unternehmer selbst, Orientierung und das Gefühl von Zugehörigkeit. Gemeinsame Vorhaben verbinden und schweißen zusammen. Dabei ist es wichtig, Ziele nicht nur in Form von Zahlen zu formulieren, sondern sie auch qualitative Ziele zu formulieren. Für viele Mitarbeiter sind nackte Zahlen emotionslos und regen die Kreativität nicht an. Qualitative Ziele hingegeben, geben selbst einem Mitarbeiter in der Produktion die Möglichkeit, sich einzubringen. Leicht geht es dann, wenn Zielformulierungen konkrete Bilder in uns entstehen lassen. Eine bildhafte Sprache fördert unsere Kreativität, sagt die Gehirnforschung. Unser Gehirn ist darauf ausgerichtet, Bilder zu empfangen und zu verarbeiten. Deshalb ist dies gerade bei der Beschreibung einer Vision und von Zielen sehr hilfreich. Bilder unterstützen zudem unseren Zugang zu Emotionen. Wenn eine bildhafte

Vision positive Emotionen auslöst und zum Mitmachen motiviert nach dem Motto: „Das ist eine tolle Sache, das macht für mich Sinn – da will ich mitmachen!“ Und: „Ich verstehe, um was es geht.“ Und: „Ich glaube, dass ich dazu etwas beitragen kann!“, dann ist die erste Hürde schon genommen.

Häufig nehmen sich Unternehmen für die Zielplanung nur sporadisch Zeit. Und sind die Ziele dann endlich einmal klar, dann verschwinden sie meist in der EDV oder im Schrank. Oder werden in den monatlichen Besprechungen – sofern es diese gibt – kurz angesprochen. Doch was nicht präsent ist, wird meist auch nicht getan. Dabei ist ein Ziel der klare Richtungsweiser für alle. Je klarer und präsenter ein Ziel im Unternehmensalltag ist, desto besser und leichter kann dorthin navigiert werden. Manche Unternehmer hängen ihr Zielbild ins Büro – Teams illustrieren ihr Ziel auf verschiedenste Arten und machen es sichtbar in ihrer Arbeitsumgebung. Ziel-Präsenz löst Aktivität und Betroffenheit aus. Man sollte mindestens einmal am Tag damit in Kontakt kommen, um dran zu bleiben.

Wenn alle gemeinsam ein Ziel vor Augen haben, dann stärkt dies zudem den Zugehörigkeitssinn. Es ist eine wichtige Basis, damit alle am gleichen Strang und in die gleiche Richtung ziehen. Ziele geben immer eine klare Richtung für alle vor. Die Kunst ist es nämlich nicht, konsequent im Weg und flexibel im Ziel zu sein, sondern umgekehrt: **Flexibel im Weg und konsequent im Ziel!** Dann wird die Arbeitskraft jedes einzelnen effektiv und effizient eingesetzt. Ein attraktives Ziel motiviert und fördert zudem die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Ein Unternehmer sagte einmal: „Bei uns bekommt nur Provision, wer auch Pro-Vision arbeitet.“

Wie klar ist Ihre Vision? Und: Was würden Ihre Mitarbeiter sagen, wenn ich sie fragen würde: Was ist eure Unternehmens-Vision? Was sind eure Ziele?

Identifikation und Mission

Die Frage ist auch, was Ziele bei den einzelnen Personen bewirken: Beim Chef, bei den Führungskräften, bei den Mitarbeitern. Jeder Mensch hat sein eigenes Weltbild, seine eigenen Erfahrungen und sein eigenes Werteverständnis. Deshalb bewertet jeder Ziele anders. Idealerweise können Führungskräfte und Mitarbeiter innerhalb einer bestimmten Bandbreite die Ziele mitgestalten und eigene Ideen zur Zielfindung mit einbringen. In manchen Unternehmen kommen die Ziele ausschließlich von der Mannschaft. Dies ist allerdings eine Frage der Unternehmensphilosophie und häufig in Unternehmen anzutreffen, die eine hohe Wertekultur etabliert haben und den Mitarbeitern sehr viel Freiraum und

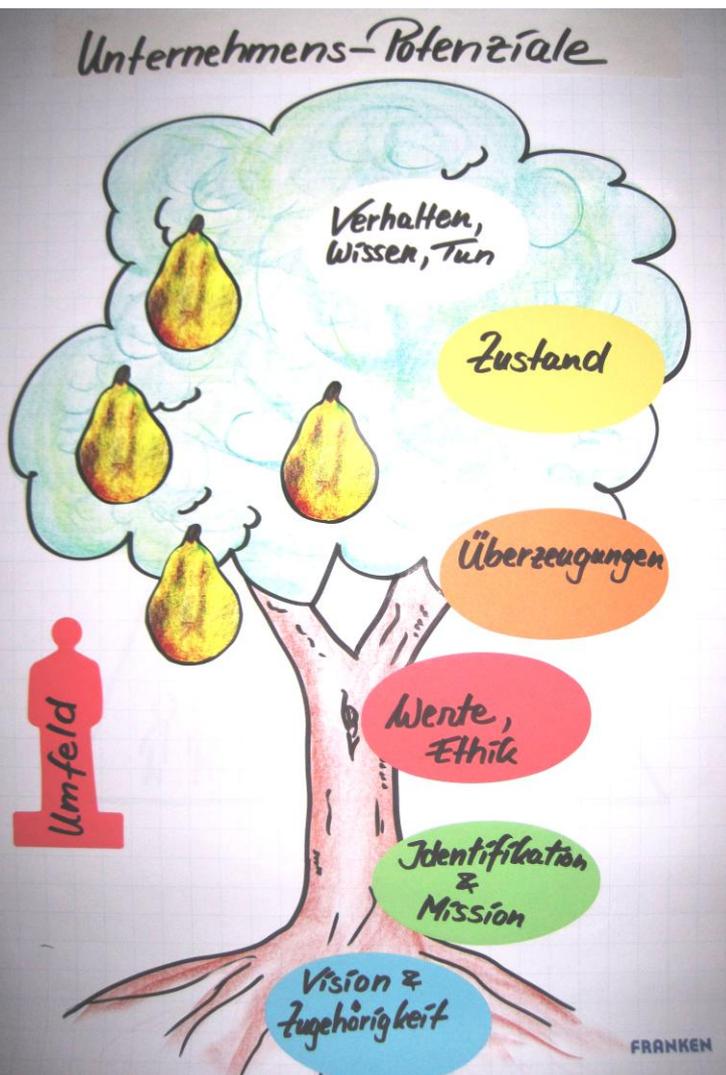
Selbstverantwortung übertragen haben.

Wenn das gemeinsame Unternehmensziel auch noch dazu beiträgt, eigene Ziele zu erreichen und wenn also der Beruf zur Berufung wird, dann ist es die Idealvorstellung jedes Chefs und jedes Arbeitnehmers. Denn was man gerne macht, das tut man gut. Ob der Beruf auch Berufung ist, hängt sehr eng mit der Sinnfrage zusammen. Irgendwann kommt jeder im Leben an den Punkt, wo er sich die Frage stellt: „War das alles?“ Meist geschieht dies im Alter von 40 – 47 Jahren. Statistisch gesehen könnte man sagen, wenn die erste Hälfte des Lebens gelebt ist. Wer sich hierzu schon einmal ein Maßband zur Hand genommen hat und hier zunächst 80 cm markiert hat und dann die Anzahl seines Lebensalters (von 0 mm bis x mm) markiert hat, dem wird schnell bewusst, was Lebenszeit und Lebensqualität für ihn bedeutet.

Wenn der Beruf nicht Berufung ist, dann treffen Menschen in diesem Alter meist für andere nicht nachvollziehbare Entscheidungen. Sie wechseln plötzlich den Job und nehmen einen vermeintlich schlechter bezahlten an, verwandeln sich vom Technik-Experten zum Heilpraktiker oder treffen eine andere Entscheidung, die für Nahestehende oft unverständlich ist. Je früher jemand seine eigene Mission herausfindet und wie diese zu seiner Arbeit und ins Unternehmen passt, desto eher findet er seinen Platz im Unternehmen und wird sich diesem stärker verbunden fühlen als jemand, der sich hierzu vielleicht noch nie Gedanken gemacht hat. Denn irgendwann kommt der Zeitpunkt für jeden, darüber nachzudenken.

Werte, Ethik und Moral

Werte sind Rahmenbedingungen, die uns persönlich wichtig sind. Sie tragen zu unserem Wohlbefinden und unserer inneren Zufriedenheit bei. Werte machen sich bei uns meist dann bemerkbar, wenn sie uns fehlen



oder mit Füßen getreten werden. Sei es nun dass sie von uns selbst oder von anderen missachtet werden. Es gibt unendlich viele Werte. Einige Beispiele für Werte könnten sein: Spaß, Freude, Wertschätzung, Anerkennung, Vertrauen, Hilfsbereitschaft, Gesundheit, etc.

Gibt es eigentlich gute Werte oder schlechte Werte? Werte sind im Grunde genommen erst einmal neutral. Die Frage ist nur, was der einzelne daraus macht. Wenn jemand beispielsweise den Wert „Reichtum“ hat, dann kann er diesen entweder neutral leben oder aber in zwei Extremen, nämlich: „Reichtum anhäufen um jeden Preis“ und vielleicht auch auf Kosten anderer – nach dem Motto: Alles nur für mich. Oder er lebt den Wert Reichtum ins andere Extrem, nämlich „Reichtum nicht für mich, sondern nur für andere“, um zu helfen und zu geben – nach dem Motto: Ich gönne mir gar nichts. Ein passendes Beispiel hierfür sind Eltern, die sich früher alles vom Mund abgespart haben, um ihren Kindern ein „besseres Leben“ zu ermöglichen.

Angenommen jemand lebt den Wert „Reichtum“ mit dem Extrem „Reichtum um jeden Preis“. Wenn dieser Mensch nun auf einen Geschäfts- oder Kooperationspartner trifft, der den Wert „anderen Helfen“ hat und es um einen gemeinsamen Auftrag geht, bei dem nicht das große Geld zu verdienen ist, dann kann dies unter Umständen zu einem Konflikt führen. Der eine wird den Auftrag ablehnen, weil er zu wenig Geld damit verdient. Der andere würde ihn gerne annehmen, weil er eine soziale Ader hat und ist enttäuscht über die Entscheidung des Kooperationspartners. Selbst wenn beide Geschäftspartner das gleiche Ziel haben und vom fachlichen Können sich ideal ergänzen, so führt es trotzdem zu keinem Ergebnis, das beide zufriedenstellt. Auf beiden Seiten werden hier wichtige Werte verletzt, was in diesem Fall schnell zu einem Konflikt führen kann. Und selbst wenn der Konflikt nicht offen

ausgetragen wird, so trägt wahrscheinlich jeder die Missstimmung mit sich herum. Der Grund: Zum Tragen kommen in Wahrheit die weichen Faktoren, die mit unseren Emotionen zusammenhängen, mit unserer Gefühlswelt und unserem persönlichen Wohlbefinden. Jeder von uns hat Werte – nur sind uns diese meist nicht bewusst. Wir merken es meist erst dann, wenn unsere Werte mit Füßen getreten werden.

Und so wie dieses Beispiel zeigt, wie Werte-Konflikte zwischen gleichgestellten Partnern entstehen können, so gibt es auch Werte-Konflikte bei Mitarbeitern: Wenn beispielsweise ein Mitarbeiter, der für einen Headhunter arbeitet, die Aufgabe hat, eine adäquate Fachkraft für seinen Auftraggeber zu finden, dann ist das in Ordnung, wenn ihm sein Beruf gefällt. Wenn dem Mitarbeiter allerdings bewusst ist, dass er eine Fachkraft aus einem sicheren Arbeitsverhältnis herauslösen muss, um sie bei einem Auftraggeber zu platzieren, bei dem es um eine Position gibt, die den Ruf eines Schleudersitzes hat, dann wird er wohl einen inneren Wertekonflikt erleben, denn: Wenn der einen hohen moralischen Anspruch an sich selbst hat, wird er solche Aufträge entweder nicht gut abwickeln können oder aber er leidet emotional darunter. Hätte er jedoch die Gelegenheit, eine Stelle zu besetzen, mit der er sich selbst voll und ganz identifizieren kann, so wird er wahrscheinlich zur Höchstform auflaufen. Zum Thema Werte gäbe es noch unzählige Beispiele aus dem privaten Alltag und dem Berufsleben, weil Werte in unserem Leben ständig präsent sind.

Werte schlagen sich auch sehr stark in der Unternehmenskultur wieder. Häufig findet man in Unternehmensbroschüren gut ausformulierte Unternehmensleitsätze. Nach Meinung mancher Mitarbeiter existieren diese aber meist nur auf Papier. Wenn das so ist, dann waren die Mitarbeiter wahrscheinlich an deren Erstellung nicht beteiligt. Erfahrungsgemäß ist es der bessere Weg, ein

Leitbild gemeinsam mit den Mitarbeitern zu erarbeiten. Und dieser Prozess kann für alle Beteiligte sehr viel Freude, ein besseres Verständnis füreinander und schließlich eine stärkere Bindung zum Unternehmen bewirken.

Überzeugungen und Glaubenssätze

Im Laufe unseres Lebens etablieren wir immer mehr eigene Wahrheiten oder haben vielleicht gelernt, dass die Weisheiten unserer Eltern auch für uns zutreffen. Einige dieser Weisheiten könnten sein: „Wer reich werden will, der muss hart dafür arbeiten.“, „Als Frau muss man sich entscheiden – Mutter sein oder Karriere machen. Beides geht nicht.“, „Ich muss immer bei allen beliebt sein.“, „Du darfst nicht immer offen deine Meinung sagen.“, „Du muss perfekt sein!“ „Lehrjahre sind keine Herrenjahre.“ Wenn wir solche Sätze als wahr annehmen oder selbst kreieren, dann kann dies förderlich für uns sein, weil sie uns vielleicht innerlich antreiben – in gewissen Situationen können sie allerdings unsere Handlungsfähigkeit stark einschränken. Ein Verkäufer mit dem Glaubenssatz „Verkaufen ist schwer!“ wird sich wahrscheinlich auch viel schwerer tun als einer der den Glaubenssatz „Verkaufen ist leicht!“ hat.

Doch nicht nur im Alltag – sei es beruflich oder privat – spielen Glaubenssätze eine besondere Rolle. Wenn beispielsweise in einem Unternehmensbereich, der bisher viele Tätigkeiten mit üblicher Standardsoftware oder sogar noch manuell erledigt hat, plötzlich alles voll digitalisiert werden soll, dann könnte dies bei dem einen oder anderen Mitarbeiter Ängste auslösen, weil er sich zu alt dafür fühlt oder zu untalentierte hält. Oder wenn es das Ziel ist, Techniker künftig aktiv in Verkaufsaktivitäten einzubinden, könnte dies Unbehagen auslösen. Ängste und Unbehagen führen immer dazu, dass wir unser Wissen und Können nicht richtig entfalten können. Ängste und Zweifel halten uns zurück wie ein Gummiband: Einerseits möchten wir

voranschreiten, andererseits hält uns etwas zurück.

Veränderung wird in zunehmend komplexeren Märkten eine immer stärker gefragte Fähigkeit, die Organisationen auf Dauer lernen müssen, um am Markt bestehen zu können. Und da mit Veränderung häufig auch Widerstände einhergehen, lohnt es sich, auf das Weltbild der Menschen, auf deren Glaubensmuster und eigenen Wahrheiten zu schauen.

Zustand

Wenn man fit und gesund ist und sich frisch fühlt, dann ist man leistungsfähig. Dann haben wir auch einen guten Zugang zu unserer Leistungsfähigkeit, zu unserer Kreativität. Dann sprudeln Ideen nur so aus uns heraus und das Arbeiten geht uns leicht von der Hand. Dann sind wir im Flow und alles ist prima. Doch leider ist es nicht immer so. Ärger, Stress, Misserfolge, Probleme, Konflikte, schlechte Stimmung – all das kann unseren guten Zustand beeinträchtigen. Häufig machen wir den Fehler, dass wir von einem Meeting ins andere springen, ohne vorher zu prüfen, ob wir in einem guten Zustand sind. Den Stress aus der einen Situation nehmen wir somit ins nächste Gespräch und wundern uns dann, dass dies vielleicht genauso hitzig weiterläuft.

Was tut ein Spitzensportler vor einem Spiel oder einem Wettkampf? Er macht sich warm – das ist etwas völlig normales. Was tun Führungskräfte vor einer wichtigen Besprechung? Was tun Verkäufer vor einem wichtigen Verkaufsgespräch? Was tun Mitarbeiter bevor sie sich an die Arbeit machen? Wir sind es nicht gewohnt, uns warm zu machen – aber was spricht dagegen? In immer mehr Unternehmen gehört Gehirn-Jogging zur Normalität oder auch der „Moment der Stille“. Und jeder Mitarbeiter kann Übungen für sich machen oder eine Auszeit nehmen, wenn er einfach mal Kraft tanken muss. Andere wiederum geben ihren

Mitarbeitern die Möglichkeit, im Freien aufzutanken. „Aber in dieser Zeit ist mein Mitarbeiter doch nicht produktiv!“, könnte nun ein Unternehmer sagen. Der Einwand klingt auf Anhieb auch erst einmal verständlich. Doch belegen Studien genau das Gegenteil, nämlich dass nach einer Gehirn-Jogging Übung oder einem Spaziergang an der frischen Luft die Leistungsfähigkeit nachweislich steigt! Gehirn-Jogging oder Spazierengehen sind nur zwei von vielen Möglichkeiten, sich innerhalb weniger Minuten in einen guten Zustand zu bringen. Und die sind angesichts des positiven Effekts gut investierte Zeit.

Wer sich geistig und körperlich fit fühlt ist zudem weniger anfällig für Stress. In Zeiten, in denen Burnout-Symptome zunehmen, ist es wichtig, dass jedem wieder bewusst wird, dass wir selbst die Verantwortung für unsere Gesundheit tragen. Wenn Unternehmen dazu beitragen, ein gesundes Wohlfühlklima zu schaffen und entsprechende Freiräume gewähren, dann ist ein erster Schritt in die richtige Richtung getan. Doch ohne die Eigenverantwortung des Mitarbeiters können dadurch keine nachhaltigen Erfolge erzielt werden.

Verhalten, Wissen, Tun

In unser fachliches Wissen und Können investieren wir viel. Fachliche Seminare sind in Unternehmen weitaus gefragter als Themen der Persönlichkeitsentwicklung. Meist suchen wir die Ursache im Wissen, wenn jemand seine Arbeit nicht gut macht. Ein Verkäufer beispielsweise, der zwar unheimlich gut ist im Kontakteanbahnen, aber wenn es darum geht den Deckel drauf zu machen versagt, wird in ein Verkaufstraining geschickt, um dort seine Verkaufstechniken zu verfeinern. Das ist oft aber gar nicht die Ursache für seinen Misserfolg. Angesichts der vorher genannten Punkte liegt es eher nahe, dass er vielleicht einen blockierenden Glaubenssatz hat – z. B. „Ich bin nicht gut im Verkaufsabschluss.“ oder

„Der Preis, den der Kunde zahlen muss, ist zu teuer.“ Diese Glaubenssätze sind aber meist nicht so einfach zu erkennen. Ein Coaching hilft hier auf jeden Fall weiter, die wahren Ursachen herauszufinden und die Handbremsen zu lösen.

Noch ein Wort zum Thema „Expertentum“. In allen Branchen ist zu beobachten, dass es immer mehr Leute gibt, die sehr viel wissen und doch sehr wenig. Gemeint sind die Fachleute, die sich den ganzen Tag mit nur ein und demselben Thema auseinandersetzen und dies in aller Tiefe begreifen wollen und letztendlich auch tun. Doch was hilft ein Wissen, das so tief ist wie der Marianengraben und so breit ist wie ein Bach? In der Lehrzeit durchlaufen die Auszubildenden meist mehrere Abteilungen und gewinnen dadurch ein Verständnis für die Belange der einzelnen Bereiche. Zum anderen ist dies für sie gleichzeitig eine Art Testphase um zu sehen, in welche Richtung sie sich später einmal orientieren möchten, wenn dies aufgrund der Unternehmensgröße möglich ist. Doch kaum ist die Lehrzeit vorbei, beschäftigt man sich nur noch mit seinem Spezialgebiet. Je intensiver, desto besser. Und genau hier liegt eine weitere Goldquelle verborgen! Es ist für jeden Menschen hilfreich, sich immer auch mit Randthemen auseinanderzusetzen. Das öffnet unseren Blick für größere Zusammenhänge, stärkt das Verständnis zwischen Teams und fördert zudem die Innovationskraft.

Umfeld

„Sei authentisch!“, heißt es immer. Doch wie ist man authentisch? Wer authentisch ist, handelt nach seiner eigenen Wahrheit, ist echt und wahrhaftig, spielt kein Theater oder kopiert das Verhalten anderer. Er ist einfach er selbst.

Authentizität ist vor allem dann wichtig, wenn jemand Kommunikations- oder Verkaufstrainings besucht und sein Verhalten verändern möchte. Das Gegenüber merkt

sofort, ob jemand echt ist – oder ob es antrainiert ist. Nur wer Gelerntes so integriert, dass es ein Teil von ihm selbst wird, dem wird es gelingen, authentisch zu sein. Viele Dinge, kann man nicht 1:1 so übernehmen, wie sie im Seminar vermittelt wurden. Dazu gehört es im Alltag in verschiedenen Situationen und Kontexten zu üben – üben – üben und sich Feedback von anderen einzuholen.

Feedback ist überhaupt eine gute Möglichkeit, an sich zu arbeiten. Wenn wir wissen, wie wir auf andere wirken und wie unser Verhalten beim anderen ankommt, dann können wir die größten Entwicklungsschritte machen. Das Einführen einer Feedback-Kultur im Unternehmen braucht jedoch ein großes Maß an Kritikfähigkeit, Reflexionsfähigkeit und Lernbereitschaft. Der Weg, eine Feedback-Kultur im Unternehmen zu installieren, ist ein Prozess über eine längere Zeit. Und dieser Weg ist geprägt von zwei wichtigen Werten: 1. Vertrauen und 2. Wertschätzung. Wenn diese Werte uneingeschränkt zum Blühen kommen, dann ist der Weg geebnet.

Die Wachstumsfelder liegen in uns selbst

Jede Organisation, die sich entwickeln möchte, braucht auch Menschen, die bereit sind, an sich zu arbeiten. Wer seine persönlichen Wachstumsfelder kennt und konsequent an ihnen arbeitet wird sehr bald feststellen, dass es wie bei einer Zwiebel ist. Kaum ist die eine Schale gelöst, kommt die nächste zum Vorschein. Echte Entwicklung ist weitaus mehr, als das Tanken von Wissen und Können, sondern vielmehr eine Reise zu sich selbst. Persönliches Wachstum ist ein Prozess, der wahrscheinlich nie endet, solange wir leben. Und es kann unglaublich viel Freude bereiten, wenn man sich erst einmal auf den Weg gemacht hat. Das Leben ist voller Herausforderungen und voller interessanter Menschen, die zeitweise ähnliche Wege gehen wie wir.

Nun wünsche ich Ihnen viel Erfolg dabei, Ihre Goldquellen aufzuspüren, zu entdecken und Stolpersteine zu überwinden. Gerne unterstütze ich Sie dabei.
Ihre



Karin Hauser
Ziel-Mentorin

Über die Autorin

Karin Hauser, Jahrgang 1968, Ziel-Mentorin und Gründerin der Ziel-Mentoring AKADEMIE, beschäftigt sich seit 1988 mit Themenfeldern wie Zielerreichung, Unternehmensführung, Marketing und Vertrieb, Selbst- und Zeitmanagement, Gehirnforschung, Stressmanagement, Mentaltechniken, Kommunikationswissenschaften, Quantenphysik, Psychologie, NLP, Systemischer Organisationsberatung und Integralelem Handeln. Ständig fließen neueste Erkenntnisse aus diesen Bereichen in ihre Arbeit ein. Sie ist diplomierte Direktmarketing-Fachwirtin (BAW), NLP-Practitioner (DVNLP), Systemischer Coach (nach ProC), und arbeitet als Organisationsentwicklerin nach integralen Ansätzen von Ken Wilber. 10 Jahre lang war sie für zwei der führenden Management-Institute im Bereich Unternehmens-Zielplanung und persönlichen Ziel- und Lebensplanung tätig. Sie sammelte Führungserfahrung in Managementpositionen und als Projektleiterin in mittelständischen Unternehmen und internationalen Konzernen in den Bereichen Marketing und Verkauf. Bevor sie sich als Ziel-Mentorin selbstständig machte, war Sie Geschäftsführende Gesellschafterin einer Unternehmensberatung mit 12 Mitarbeitern.